

Helsingin yliopisto - Helsingfors universitet - University of Helsinki ID 2000-280

Tiedekunta-Fakultet-Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos-Institution-Department Valtio-opin laitos	
Tekijä-Författare-Author Silvonen, Jan			
Työn nimi-Arbetets titel-Title Leonian henkilöasiakaskonttoreiden tulospalkkiojärjestelmän toimivuuden arviointi			
Oppiaine-Läroämne-Subject Hallinto-oppi			
Työn laji-Arbetets art-Level Pro gradu		Aika-Datum-Month and year 2000-04-19	Sivumäärä-Sidantal-Number of pages 94+36
<p>Tiivistelmä-Referat-Abstract</p> <p>Tutkielmassa arvioidaan Leonian henkilöasiakaskonttoreiden tulospalkkiojärjestelmän toimivuutta vuodelta 1999. Ensisijaisena tavoitteena on tarkastella konttoreissa työskentelevien toimihenkilöiden suhtautumista tulospalkkiojärjestelmään. Leonian 64:ssä henkilöasiakaskonttorissa aloitettiin vuonna 1998 tulospalkkiojärjestelmän kokeilu, joka kesti puoli vuotta. Seuraava vuonna, Leonian ylimmän johdon vaihduttua, järjestelmään tehtiin huomattavia muutoksia muun muassa tavoitteiden osalta.</p> <p>Tulospalkkiojärjestelmä koskee kaikkia noin 1100 työntekijää Leonian henkilöasiakaskonttoreissa. Toimihenkilöiden osuus työntekijöistä on noin 700 henkilöä. Järjestelmän arvioinnissa käytettävät arviointikriteerit on jaettu kahteen eri osaan. Aiheesta löytyvän kirjallisuuden perusteella on poimittu niitä tekijöitä, joiden katsotaan olevan tärkeitä tulospalkkiojärjestelmän toimivassa soveltamisessa. Arviointikriteereinä on käytetty myös niitä tavoitteita, joita Leoniaassa on järjestelmälle asetettu. Kriteerien pääpaino on kohdistettu kirjallisuuden perusteella valittuihin tekijöihin.</p> <p>Tutkimusaineisto koostuu kirjallisuudesta, Leonian asiakirjoista, haastatteluista sekä konttoreihin tehdystä kyselystä. Kyselylomakkeita on lähetetty jokaiseen konttoriin yksi kappale. Ne ovat osoitettu kunkin konttorin luottamushenkilölle. Luottamushenkilöiden on tullut pyrkiä siihen, että he edustavat vastauksissaan kaikkia konttorissa työskenteleviä toimihenkilöitä.</p> <p>Tutkimusmenetelmä jakaantuu laadulliseen sekä kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tutkielman laadullinen osuus käsittää arviointikriteerien valitsemisen sekä haastattelujen ja avointen kysymysten analysoinnin. Kvantitatiivinen osuus perustuu kyselylomakkeiden väittämien analysointiin SPSS tilasto-ohjelmaa käyttäen.</p> <p>Tutkielmassa arvioidaan miltä osin järjestelmä on kannattava ja kuinka hyvin sille asetetut tavoitteet toteutuvat. Toimihenkilöiden suhtautuminen järjestelmään on ensiarvoisen tärkeää, sillä heidän asenteet järjestelmää kohtaan ovat sen toimivuuden kannalta oleellisia. Tutkielmassa suoritettava arviointi on osittain jatkuvaa ja osittain jälkikäteisarviointia. Arvioinnin tekijä suorittaa arvioinnin täysin objektiivisesti, joten lähestymistapa on ulkopuolisen arvioitsijatahon suorittama kriittinen arvio.</p> <p>Leonian konttoreiden tulospalkkiojärjestelmän suurimmaksi puutteeksi voidaan katsoa epäonnistuminen tavoitteiden asettamisessa. Tavoitteet myynnin osalta on asetettu niin korkealle, että suuri osa henkilöstöstä pitää niiden saavuttamista epärealistisena. Näin ollen tulospalkkiojärjestelmän kannustava vaikutus on kärsinyt huomattavasti. Järjestelmään kohdistuu kritiikkiä myös siitä syystä, että sen katsotaan aiheuttavan niin sanotun tulosta tuottamattoman työn vieroksuntaa.</p>			
Avainsanat-Nyckelord-Keywords tulospalkka - toimivuus arviointi - palkkajärjestelmät			
Säilytyspaikka-Förvaringsställe-Where deposited			
Muita tietoja-Övriga uppgifter-Additional information			